

Leonhard Reznicek

Lean Management für die öffentliche Verwaltung?

Eine Analyse anhand der aktuellen
Berliner Verwaltungsreform

mifit

BERLIN VERLAG
Arno Spitz GmbH

Inhalt

1	Einleitung: Steigender Reformbedarf für mehr Effizienz in der öffentlichen Verwaltung.....	11
2	Systematische Einordnung der Arbeit.....	15
2.1	Intentionen und Einschränkungen.....	15
2.2	Das Reformbeispiel Berlin.....	17
2.3	Begriffsdefinitionen.....	19
2.4	Gliederungsübersicht.....	22
2.5	Methodik, Forschungsstand und Literaturlage.....	24
3	Lean Management.....	27
3.1	Die Entstehung des Lean Management.....	29
3.2	Die Elemente des Lean Management.....	33
3.2.1	Kaizen -Verbesserungsorientierung.....	34
3.2.2	Just-in-time - O-Fehler/0-Puffer-System.....	37
3.2.3	Arbeit im Team.....	39
3.2.4	Dezentralisierung von Verantwortung.....	42
3.2.5	Kundenorientierung.....	43
3.2.6	Personalmanagement.....	44
3.2.7	Zuliefersystem.....	47
3.3	Zur Übertragbarkeit von Lean Management.....	49
3.3.1	Die notwendigen Elemente des Lean Management.....	49
3.3.2	Die Bedeutung von Japan-Spezifika.....	51
3.3.3	Lean Management im Dienstleistungsbereich.....	55
3.4	Resümee.....	56

4 Öffentliche Verwaltung in Deutschland und Berlin: Struktur und Probleme.....	57
4.1 Staatsrechtliche Stellung.....	57
4.2 Verwaltungskategorien.....	58
4.3 Verwaltungsaufbau.....	60
4.4 Organisationsprinzipien.....	63
4.5 Die Struktur der Berliner Verwaltung.....	66
4.6 Probleme in der öffentlichen Verwaltung.....	70
4.6.1 Hierarchieprinzip.....	70
4.6.2 Arbeitsteilung.....	72
4.6.3 Gesetzes- und Verordnungswesen.....	74
4.6.4 Das öffentliche Dienstrecht.....	75
4.6.5 Kameralistik und Haushaltsrecht.....	79
4.6.6 Verwaltungswachstum und Verschuldung.....	82
4.6.7 Verschwendung und fehlende Kundenorientierung.....	85
4.7 Probleme der Berliner Verwaltung.....	86
4.8 Resümee.....	90
5 Ansätze zu Verwaltungsreformen.....	93
5.1 Reformphasen in Deutschland.....	93
5.2 Auslagerung als Alternative zu Verwaltungsreformen.....	100
5.3 New Public Management (NPM).....	103
5.3.1 Free Commune Experiments in Skandinavien.....	106
5.3.2 Enabling Authority & Agency Concept in Großbritannien.....	108
5.3.3 Kontraktmanagement in den Niederlanden.....	111

5.4	Das Neue Steuerungsmodell der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (KGSt)...	112
5.5	Resümee.....	116
6	Die Berliner Verwaltungsreform im Hinblick auf die Verwendung von Lean Management.....	117
6.1	Rahmenbedingungen der Verwaltungsreform in Berlin ...	118
6.1.1	Der künftige Status Berlins.....	118
6.1.2	Der politische Entscheidungsprozeß zur Reform.....	122
6.1.3	Aufbauorganisation.....	126
6.1.4	Reformmaßnahmen neben dem Neuen Berliner Verwaltungsmanagement.....	129
6.2	Darstellung und Analyse des Neuen Berliner Verwaltungsmanagements.....	131
6.2.1	Dezentrale Fach- und Ressourcenverantwortung.....	134
6.2.2	Kosten- und Leistungsrechnung.....	140
6.2.3	Entwicklung des Berliner Produktkatalogs.....	143
6.2.4	Budgetierung, Planung, Controlling und Berichtswesen.....	146
6.2.5	Informationstechnik-gestützte Rechen- und Berichtssysteme.....	149
6.2.6	Qualitätsmanagement.....	149
6.2.7	Zukunftsorientiertes Personalmanagement.....	151
6.2.8	Zielgruppenspezifische Qualifizierung.....	156
6.2.9	Weiterentwicklung rechtlicher Rahmenbedingungen ...	158
6.3	Abschließende Analyse des Neuen Berliner Verwaltungsmanagements auf die Verwendung von Lean Management.....	159
6.4	Resümee.....	164

7	Die Risiken und Chancen von Lean Management als Reformkonzept für die öffentliche Verwaltung...	165
7.1	Kaizen - Verbesserungsorientierung.....	165
7.2	Just-in-time-0-Fehler/O-Puffer-System.....	167
7.3	Dezentralisierung von Verantwortung.....	168
7.4	Arbeit im Team.....	170
7.5	Personalmanagement.....	172
7.6	Kundenorientierung.....	177
7.7	Zuliefersystem.....	178
7.8	Resümee.....	179
8	Fazit und Ausblick: Lean Management als Chance - Einführungsstrategie - Realisierbarkeit	183
9	Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen.....	188
10	Literaturverzeichnis.....	189